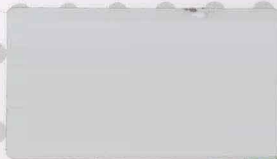


现代物业 系统化管理方法

黄文/著

XIANDAI WUYE
XITONGHUA GUANLI FANGFA



天津大学出版社
TIANJIN UNIVERSITY PRESS

现代物业系统化管理方法

黄 文 著



天津大学出版社

TIANJIN UNIVERSITY PRESS

内 容 提 要

本书系统地分析了中国物业管理行业发展现状,对比国外同行发展模式,总结出我国物业管理行业企业目前所存在的问题,并且有针对性地提出对策。主要内容包括:中国和部分发达国家物业管理行业发展现状;业主自治的法律关系及管理模式;物业服务收费与公共基金管理;物业管理风险防范研究;物业管理企业制度体系;物业管理法律基础;物业管理综合人才培养模式;物业信息系統化管理方法等。

本书可供住宅小区、商厦、酒店、写字楼、企业、学校、学术机构、政府机关等的物业管理人员日常工作及职业资格认证参考使用。

图书在版编目(CIP)数据

现代物业系统化管理方法/黄文著. —天津:天津大学出版社, 2012.5

ISBN 978-7-5618-4353-6

I. ①现… II. ①黄… III. ②物业管理—研究—中国

IV. ①F299.233.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 091770 号

出版发行 天津大学出版社

出 版 人 杨欢

地 址 天津市卫津路 92 号天津大学内(邮编:300072)

电 话 发行部:022-27403647 邮购部:022-27402742

网 址 publish.tju.edu.cn

印 刷 昌黎太阳红彩色印刷有限责任公司

经 销 全国各地新华书店

开 本 148mm×210mm

印 张 10.5

字 数 302 千

版 次 2012 年 5 月第 1 版

印 次 2012 年 5 月第 1 次

定 价 28.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请向我社发行部联系调换

版权所有 侵权必究

序

《现代物业管理系统化管理方法》一书由湖北省教育科学规划课题项目支持（项目编号：2010B330），武汉商业服务学院资助。该书较系统地分析了中国大陆、中国台湾地区和香港地区物业管理行业的发展现状，论述了中国物业管理行业目前存在的问题及对未来的展望，对现代物业管理的系统化管理方法进行研究，以求增强其实际可操作性，以此促进我国物业管理的正规化、科学化、规范化，促进我国物业管理健康发展。

《现代物业管理系统化管理方法》主要解决以下问题：

1) 正确对待和学习先进经验，建立规范的物业管理体系，积极推动物业管理行业的市场化进程；

2) 强调业主自治在整个物业管理中的主导地位，这也是物业管理发达国家和地区的基本经验；

3) 中国大陆《物业管理条例》应再增设政府的管制机能，借鉴台湾地区物业管理费相关规定，正确地解决拒交物业费问题；

4) 建立风险管理机制，在细节中加强风险防范意识；

5) 物业管理企业应当努力提高自身实力并不断创新；

6) 政府应当积极为行业的良性发展采取相应的对策；

7) 构建物业管理专业综合职业能力人才培养模式；

8) 建设物业管理信息系统，实现物业智能化和信息化的动态管理。

本书作者黄文长期致力于物业管理专业课程教学、理论和实践的研究，紧跟市场经济发展的步伐，积极参加物业管理协会组织的有关学术研讨会等活动，广泛收集和学习新理论、新成果，紧贴学科发展前沿，积累了丰富的经验，并将最新知识运用到课程教学实践中，创新人才培养模式，使课程理论和实践教学取得较好的效果，博得校内学生、同行教师和物业行业人员的一致好评。

期待黄文在专业教学与科研的道路上取得创新成就！

管昌生

2012年2月于武汉理工大学

目 录

第一章 导论	1
第二章 国外发达国家物业管理状况	5
第一节 英国物业管理状况	5
第二节 美国物业管理状况	7
第三节 日本物业管理状况	15
第三章 中国物业管理行业现状分析	20
第一节 中国香港地区物业管理发展现状	20
第二节 中国台湾地区物业管理发展现状	25
第三节 中国大陆物业管理行业发展现状	31
第四节 物业企业外部环境问题分析	34
第五节 物业企业自身问题分析	37
第六节 物业企业 SWOT 分析	39
第四章 业主自治的法律关系及管理模式	51
第一节 业主自治的基础理论	51
第二节 业主自治团体法律关系的建构	56
第三节 业主自治管理机构的运作	67
第四节 业主自治的“宪法”——业主公约	78
第五章 物业服务收费与公共基金管理	92
第一节 物业管理服务收费的法律与经济理论	92
第二节 物业管理服务收费难成因	96
第三节 中国台湾地区物业管理费相关规定的启发	101
第四节 案例分析	115
第六章 物业管理风险防范研究	137
第一节 车辆管理风险防范	137
第二节 治安风险防范	163
第三节 消防事故和隐患风险防范	177

第七章 物业管理企业制度体系	194
第一节 物业管理企业制度的经济与法律基本理论	194
第二节 物业管理企业与其选定	197
第三节 物业管理职业资格制度概述	209
第四节 物业管理服务人职业制度	219
第五节 中国建立物业管理职业资格制度的必要性	225
第八章 物业管理法律基础	232
第一节 物业管理参与者的法律地位	232
第二节 《中华人民共和国物权法》对物业管理的影响	244
第三节 物业管理法律制度的完善	254
第九章 物业管理综合人才培养模式	264
第一节 物业管理行业调查分析	264
第二节 物业管理综合职业能力人才培养目标及模式的研究	273
第三节 物业管理人才培养方案研究	277
第四节 物业管理工学结合课程体系改革研究	279
第十章 物业信息系统化管理方法	289
第一节 办公自动化系统	289
第二节 物业管理信息系统	297
第三节 物业管理信息系统设计实例	305
第四节 物业管理信息系统化应用	310
卷尾语	319
参考文献	324
后记	330

第一章 导 论

一、研究背景

经过 30 年的发展，中国的物业管理从无到有，从小到大，经营规模和覆盖面迅猛扩展，现在已经进入了快速发展的新时期。目前，中国物业管理企业总数达 6 万余家，从业人员有 600 多万人，住宅物业管理规模达到 120 多亿平方米。北京等较发达城市的物业管理覆盖率达到 70%，深圳、上海已超过 90%。物业管理这一新兴行业市场广阔、潜力无穷，日益显示出其巨大的社会效益、经济效益和环境效益。进入 21 世纪以来，中国物业管理行业已逐步从产品时代演变到品牌时代，区域化管理、市场化经营、集团化发展、法制化运作已成为我国物业管理发展的趋势。在政策层面，相继出台的《物权法》、新《物业管理条例》等，规范了物业管理行为，强化了社会的物业管理意识，保障了物业管理行业的健康发展。

自 1970 年起，美、日及欧洲各国许多物业管理专家、学者和从业者，已不断地将新的设施管理服务观念与方法以及建筑与计算机科技融入建筑使用、营运与维护，期望在物业管理行业以良好的物业管理制度提高房屋设施管理的工作效率，创造舒适的居住环境，并有效地利用资产及降低营运成本，取得了不小的成绩。与国外物业管理相比，我国物业管理的范围较为狭窄，偏向技术层次，甚至多数只是提供基本的日常管理维护服务。由此可见，我国物业管理行业在社会化、专业化、资质审核、管理理念以及软硬件设施建设等方面与国外相比仍存在较大差距，对于现代物业管理系统化管理方法的研究与探索实践仍然显得贫乏。物业管理行业在现阶段尚需



结合我国的国情，适度借鉴国外行业的发展经验，深入探索研究物业企业的未来发展应对策略。

基于上述背景，迫切需要对物业管理行业系统化管理方法进行深入研究，找到解决问题的途径和办法。

二、研究目的

我国正处在市场经济发展过程中，物业管理亦处在发展之中，其他已有多年物业管理发展经验的国家和地区，其实践经验与立法理由，在中国大陆规范市场化物业管理体系及平衡各种利益过程中，尤其是物业管理制度与业主住户权益保障方面，值得参考与借鉴。基于此，本书的研究目的是期望能深刻结合理论与实际，通过对国外发达国家实例及中国各地的具体实例分析，找出深化物业管理制度与强化业主及住户权益保障的有效途径，完善我国现代物业系统化管理方法。

三、研究意义

本书的研究意义在于：对现代物业管理系统化管理方法进行了较系统的研究，指出了当前我国物业管理行业及企业目前所存在的问题，并且有针对性地提出对策，对于我国物业管理的系统化、信息化具有现实指导意义，可帮助实现物业智能化和信息化的动态管理，提高物业管理效率。

四、研究内容

本书系统地分析了中国物业管理行业发展现状，对比国外同行行业发展模式，总结出我国物业管理行业目前所存在的问题，并且有针对性地提出对策。主要内容包括：中国和部分发达国家物业管理行业的发展现状、业主自治的法律关系及管理模式、物业服务收费



与公共基金管理、物业管理风险防范研究、物业管理企业制度体系、物业管理法律基础、物业管理综合人才培养模式、物业信息化管理方法等。

五、研究方法

本文应用的主要研究方法有以下几种。

1. 宏观环境分析法

主要研究所处的经济、政策、法律等方面的宏观背景变化对产业所造成的影响。

2. 文献研究法

搜集目前已有的文献资料，将这些资料加以分析、整理、归纳、总结，作为研究行业发展和寻找对策的理论依据。

3. 调查研究法

深入到用户、物业管理企业进行调查研究，广泛地采集原始数据和资料，对其分析、归纳并加以总结，以将其作为研究的客观依据和基础资料。

4. 理论与实践相结合法

参照目前物业企业经营和发展的相关经验和理论，对其具体情况进行深入分析，在此基础上，提出适合行业发展的应对策略和办法。

5. SWOT 分析

通过对物业行业的综合情况进行客观公正的评价，识别各种优势、劣势、机会和风险因素，开拓思路，正确地制定发展战略。

本书的框架结构见图 1-1。

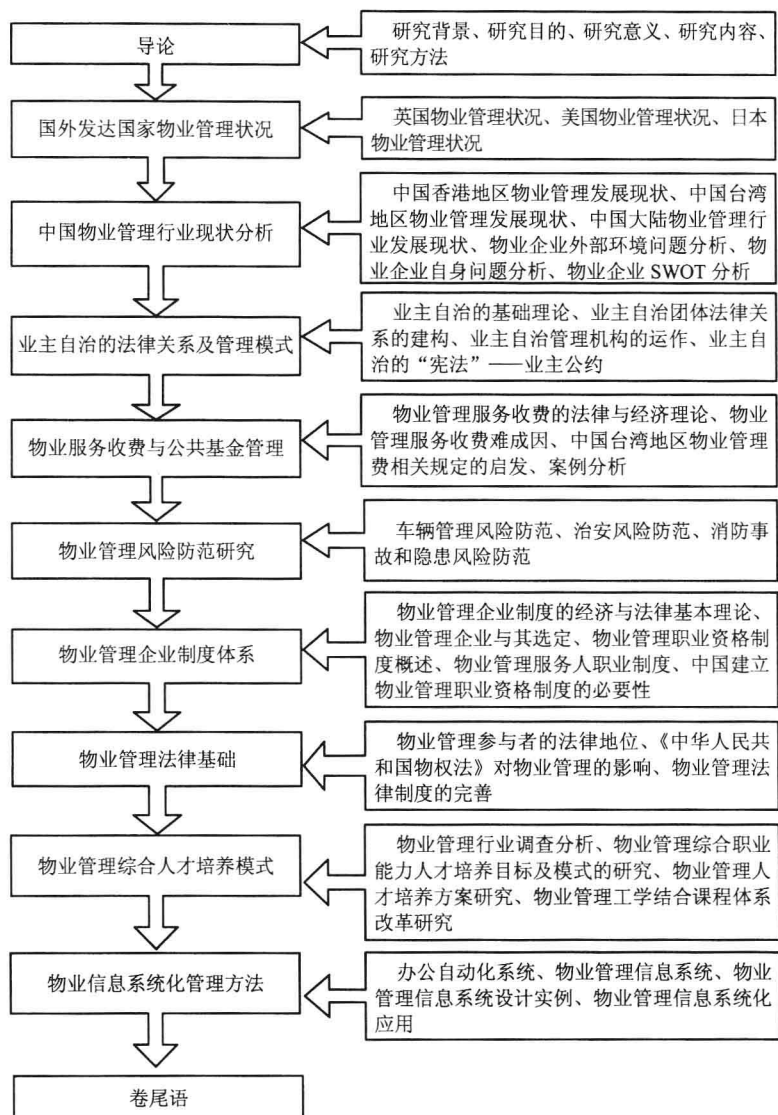


图 1-1 本书的框架结构图

第二章 国外发达国家物业管理状况

第一节 英国物业管理状况

一、英国物业管理起源

物业管理在国外已经有一百多年的历史，其内容、经验和技术均十分成熟。物业管理最早起源于英国，其历史可以追溯到 19 世纪中叶。当时，英国正处于工业革命的辉煌时期，大量农村人口为寻找工作而迁移至各工业城市，当时，由于迁移速度过快，工业城市的发展未能配套，所以各种社会问题相继出现。英国社会上有些热心人士兴建一些普通住宅，以低廉的租金租给工人家庭居住。在这些城市的住宅中，经常出现严重的不做清洁、破坏建筑与设备及拖欠租金等问题，生活居住环境难以真正改善，房屋业主的利益亦无保障。1860 年至 1866 年间，Octavia Hill 女士（1838—1912）为其名下出租的物业制定了一套规范租户行为的管理办法，要求承租人严格遵守。这套办法使住户的居住环境得到了很大改善，还缓和了业主与承租人的对立关系，因为她的工作效果明显，很快被其他业主效仿。从那以后，物业管理工作渐渐被业主们及政府所重视，而且在同行业的从业人员中亦建立了一个为英国皇家特许的专业学会——英国屋宇经理学会，其会员来自世界各地。

现代房屋管理专业发源于英国。特许房屋经理学会是个专业学术组织，亦是房屋管理的专业团体。其前身是 1916 年成立的“房屋经理学会”及 1931 年成立的“屋宇经理学会”，两个学会在 1965 年合并成为“屋宇经理学会”，1984 年更被英国政府及皇室授予英国皇

家特许组织名衔，现时会员约逾 2 万人（全属个人会员）。学会以地域划分，共有 13 个分会，总会设在英格兰中部的高云地利城，学会政策及行政服务由咨议会监督推行，咨议会内共有 32 名资深专业委员。中国香港地区分会于 1966 年成立，后在 2001 年升格为亚太分会。在 13 个分会中，亚太分会是唯一的海外分会，主理亚洲太平洋地域学会事务。

二、英国物业服务及政策

英国提供和管理房屋的公营机构有三类。①房屋局及地方政府：议院赋予房屋大臣法定权力，制定及执行有关法规。②地方委员会：地方委员会通过省政府获得有限度的权力。成员不能干涉权限范围以外的事务，并受房屋大臣及地方政府监管。委员会的工作包括评估当地房屋需求及拟订计划以解决有关问题。③房屋信托基金及房屋机构：慈善房屋基金、企业房屋机构、建屋合作社、政府资助房屋机构。

房屋服务的问题非常突出。为应付房屋服务的困难环境，英国政府提出一系列方案：2007 年推出了《房屋绿皮书》（*Housing Green Paper*）；2008 年推出了《住房与重建法案》（*Housing and Regeneration Act*）；颁布家庭社区机构（Homes and Community Agency, HCA）法令，并设立租赁服务机构（Tenant Services Authority, TSA）法定组织。2016 年建房目标为每年提供 240 000 套住户房屋，其中 75 000 套为可负担房屋；合乎居住条件房屋为提供可负担房屋与部分私房的基础；提高环保标准——2016 年新建房须为零碳排放；经地方审查确认后，与房屋有关的国有及地域经济体须加强合作。

上述方案的成功推行，有赖于明确而有力的措施，在此方面，英国政府采取的步骤为：定出英国及各地域目标；确定房屋增长点、HCA 投放资源（把家庭社区、环境保护、社会与地方政府资金联合共同应对）；重新核算政府土地资产；激励地方委员会；寻求房屋发展渠道；投资基建，发展未开发土地；注入资金开发项目及加快程

序；借鉴建屋合作社开发可负担房屋项目的成功例子。这些措施的主要特色是以现有的资源，尽量分配及平衡各阶层，只可惜资源分配、法令执行并不顺畅。

作为一个房屋服务专业团体，英国特许屋宇经理学会已向英国政府提出下列方案：HCA 采取新措施、TSA 调整崭新架构及管理、将出租私房政策实施全面革新（包括评核新任部长职能）、环保绿化现有住房、以人为本照顾及扶持住房服务等。

第二节 美国物业管理状况

1908 年，由美国芝加哥大楼的所有者和管理者乔治·A.霍尔特组织的芝加哥建筑物管理人员组织（Chicago Building Managers Organization, CBMO）召开了第一次全国会议，宣告了全世界第一个专门的物业管理行业组织的诞生。世界各地的发达国家纷纷引进这种管理模式以促进本国的经济发展和提升城市建设水平。

在美国，物业管理是城市建筑和管理的一个重要产业，采取的是物业集成服务模式。在这种模式中，物业管理公司一般只负责整个物业区域的宏观调控，具体服务内容 by 业主委员会征求业主意愿后决定，有关业务由物业公司聘请专业公司承担，比如由电梯公司、绿化公司、保洁公司等各个专业公司来负责日常事务，物业管理公司将侧重点放在与业主的沟通和资源整合以及对专业公司的管理工作上。

一、美国物业管理的主要特点

（一）物业管理服务范围广

在美国，物业管理已十分普遍，为社会所充分认可，并成为城市建设和管理的一个重要产业。一些有着优秀管理经验的物业管理公司，根据社会化需求，其服务领域可以无限扩展，如在美国排名第一位的物业管理公司世邦魏理仕，它的管理范围延伸到医疗、IT

行业、教育、证券以及高科技企业等各类物业。一些物业管理公司在常规的服务之外，还提供洗衣、配餐、病人的运送及护理等社会服务内容，这就对物业管理公司提出了很高的技能要求，即物业公司既要具备有效的管理手段，同时还要具备跨领域、全方位的专业服务能力。尽管有些小型物业管理公司未必部门齐全，但必定功能齐全，有专职人员分别负责会计、保安、工程等工作。小公司无力承担一些项目时，总有专业公司及时到位，业主不必为此操心；各部门工作都十分认真，如工程部门会不定期测试火警系统，并及时对电力、暖气等设备进行维修和保养。

美国物业公司对业主、租户服务很周到。凡是业主要求，物业管理公司能做到的尽量做到。比如居住社区的停车场需要维修，物业公司会指派专业公司的工作人员，先到现场了解情况，而后在每家每户门前贴一张通知单，讲明停车场何时维修、何时修好、请用户将车停到附近停车场，等等。社区业主每月应交的水、电、煤气费，先由物业公司专门人员上门如实抄写，而后输入电脑传到银行，银行按统一价格向业主收取，公司工作人员不直接经手货币。物业公司所做的每一件事、收取的每一笔费用，都会让业主知晓，向业主说明收费原因，管理账目也都是公开的。

（二）管理细分与专业化

专业化管理是美国物业管理最显著的特点。比如，发展商买下土地后，由财务公司做策划，请项目建设公司建造，委托专业销售商售房，然后找一家管理公司或业主进行管理，至此，他的使命就结束了。由于物业管理在美国已经十分专业化，开发商自己成立一个物业管理公司，很难得到人们的认可。

物业管理公司一般也只负责整个住宅小区的整体管理，具体业务则聘请专业的服务公司承担。物业管理公司接盘后，将管理内容细化后再发包给清洁、保安、设备维修等专业公司。例如，小区绿化由专业绿化公司来承担，保安由专业保安公司负责派人承担，维修交由专业维修公司按维修合同负责。对外招投标手续也不像国内



那样复杂，一般由投标公司自己出方案，主要看对方的价位和服务承诺，最后由业主进行挑选。其中保安工作由安检警察来做，安检警察隶属于警察局。因此，物业管理公司碰到的因保安人员不具备执法权，而对业主违规违约行为不能处理的问题，也就迎刃而解了。

美国小区物业管理专业细分的做法，与目前中国有些公司（如上海陆家嘴物业管理有限公司）极力倡导和实践的专业管理与专业服务相分离的做法如出一辙。这应该是中国小区物业管理发展的必然趋势。在美国，对物业管理公司来说，每一个物业均是赢利中心，每一个物业的管理单位或分公司都是一个完全独立的公司，每一个分公司都代表了一个地区，是一个独立核算的赢利中心，不存在相互间盈亏互补的情况。但作为一个公司来讲，出于战略考虑，其管理模式、管理制度、管理程序都是统一的，都实行标准化管理。例如，具有 80 年发展历史、世界 500 强之一的 Service Master 公司，是一家专业从事物业管理的服务性公司，它有 25 万名员工，在 43 个国家，为超过 1 200 万家客户提供服务，年营业额超过 73 亿美元，并创下连续 30 年股价稳定增长的骄人记录。

除日常管理工作之外，物业管理公司同时还在努力为居民创造一种既舒适又有人情味的居住环境。如在住宅区内，购进一流的管理设施，开设超市、图书馆、餐厅、理发店，这一点与我国国内大体相同。在此基础上，物业公司还比较重视开展人际交往，增强人与人之间的交流。例如，纽约小星城社区的管理机构为招揽住户、宣传本区的独特优越性、开拓房产经营事业，推出“我们有缘同住”之类的口号，在社区组织各种各样的体育比赛，举办舞会及文艺演出等，使住户之间、住户和管理机构之间有一定的沟通和理解。他们在社区还办有周报以及设置独立的闭路电视系统，介绍有关信息、宣传社区管理制度等，使居民们虽远离都市却并不感到生活单调。这种社区活动，反过来又会为物业管理赢得声誉。

（三）职业化体系完备

美国有一大批精通物业管理的专业化人才，并实行了职业经理

人制度。所谓职业经理人，是指以企业行政为第一要务，接受投资者聘用，根据合同条款，运用杰出的管理和经营手段，使企业发展并获取利润的专门人才。物业管理职业经理人在美国已成为一个新的社会阶层，对城市管理和社会发展起到十分重要的作用。物业管理经理人员或工程师需要取得专门的资格证书，必须具备大学学历，还必须接受必要的相关教育，因此，虽然公司人员很少，但都有很强的责任心，讲究工作效率。

美国物业管理经理人有三类：第一类是楼宇经理，他们一般不与业主直接发生联系，在总经理不在的时候，负责楼宇日常的管理工作；第二类是物业经理，主要负责联系相关代理商、拟订物业财务报表、物业招租等；第三类是资产经理，负责地区物业战略发展规划，对市场进行调研，确定管理物业的整合和取舍。随着物业管理的职业化，在美国，一个小区的物业管理事务，一般只需要一个职业经理人就能解决，且这个经理人在某些只租不售的楼盘内还兼管租赁事务和资产管理。同时，全美物业管理协会也扩展了相应的资质培训和认定，针对大型居住、商业、工业物业和综合物业的管理者，给予注册物业管理经理人的资质认定。注册物业管理经理入须通过一系列考试，包括物业维护运营、人力资源管理、营销与出租、金融操作、资产管理、风险管理，等等。注册物业管理经理人是房地产管理领域的杰出专业人员，其经理人资质是成为专业人士的重要标志。

美国的这种物业管理集成服务具有独特的优势，具体如下。

1. 物业服务专业性强

采取集成服务模式是美国社会化分工的必然趋势，也使专业化管理成为美国物业管理最显著的特点之一。物业管理公司将管理内容细分后，再发包给清洁、保安、设备维修等专业单位，这样就提高了服务的专业性。尤其是保安工作由安检警察来做，安检警察隶属于警察局，具有执法权，可以对业主的违规违约行为进行处理，是服务专业性强的有力表现。



2. 企业经营规模庞大

由于基础业务多由专业公司外包负责,物业管理公司有更多的可能拓展多样化的服务形式。美国物业管理公司除了管理日常的保安、保洁、绿化、维修、车辆、服务等业务之外,还有房屋经纪、物业前期顾问等与房地产相关的业务,这样就为增加长期赢利开拓了新的渠道。美国一些规模大的物业公司就有统一的内部管理模式、管理制度和管理程序。我国国民经济飞速发展,人民生活水平不断提高,公众的需求也在不断增大,如何满足日益增长的个性化、专业化、精准化服务需求,已经成为物业管理行业必须直面的课题。美国的集成服务模式,为我们思考如何提供更多形式的服务打开了思路。

3. 实现建管分离

美国物业管理推行多样化的物业管理,扶持一批保安、保洁、绿化、维修等专业化公司,推动物业管理企业将服务项目外包,打破物业管理企业既要实施管理又要从事作业的传统运作模式,加快实现物业管理企业管理与作业的分离,并且着重增强战略管理能力,确立企业的使命与核心理念,在充分开发内部和外部资源的前提下,建立监控有力的管理流程和运行机制,打造高度凝聚力、高水准的管理团队。

4. 分散经营风险

在美国,对物业管理公司来说,每一个物业均是其赢利中心,每一个物业的管理单位或分公司都是一个完全独立的公司,是一个独立核算的赢利中心,不存在相互间盈亏互补的情况。这样,专业机构就承担了与分包服务项目一致的经营责任和风险,也就达到了分散企业经营风险的目的。进一步了解经营责任,便于分析合理的投入与产出结构,保障经营效益。

5. 科学合理的整合管理

美国的物业集成服务模式是依靠科学的管理制度实施的。完善